

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LA LICENCIATURA



**“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE CRÉDITOS  
PROYECTOS DEL BANCO DE AMÉRICA CENTRAL, S.A.”**

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS- Licenciatura

Presentando al Honorable Consejo Directivo por:

**CRISTIAN ALEJANDRO MILIÁN CASTAÑÓN**

Previo a portar el título de:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Guatemala, octubre de 2018

## **Consejo Directivo**

### **Director**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya

### **Representantes Docentes**

Lic. Mario Campos

Lic. Gustavo Morán

### **Representantes Estudiantiles**

Pub. Gabriela Eugenia Menegazzo Cu

Pub. Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

### **Representantes Egresados**

M.A. Michael González

### **Secretaria Administrativa**

M.Sc. Claudia Molina

### **Coordinador EPS Licenciatura**

Lic. Luis Pedroza Gaytán

### **Supervisores de EPS Licenciatura**

Licda. Sandra Nohemí Hernández y Hernández

Lic Fernando Ismael Flores Barrios



# Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 05 de Febrero 2018

EPS-LIC—2018 056

Ingeniero Rafael Bastarrechea Guzman  
Jefe de Proyectos  
Banco de América Central S.A.  
Presente.

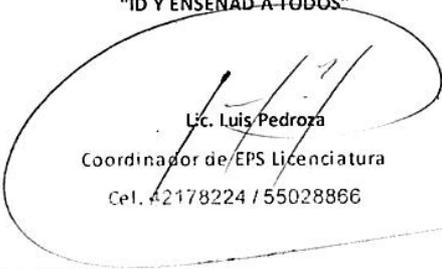
Estimado Jefe de Proyectos:

Por medio de la presente agradecemos su colaboración por brindar el espacio para que el (la) epeista de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, estudiante **Cristian Alejandro Milián Castañón** con número de registro académico **201144389** realice su ejercicio profesional supervisado en su prestigiosa institución para tal efecto solicitamos lo siguiente:

- Extenderle una carta de aceptación al estudiante epeista en papel membretado y sellado por la empresa o institución.
- Facilitarle los materiales de consulta y de trabajo para hacer su práctica.
- Aceptar que dentro del Plan de Comunicación 2018 de su institución, el(a) estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico, elaborar un plan y ejecutar el mismo para que ayude al Proceso de Comunicación Interno o Externo de la misma.
- Autorizar que el estudiante epeista incluya toda la información que se derive del presente Ejercicio Profesional Supervisado que será publicado en las instancias que corresponde (Bibliotecas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Biblioteca de la Escuela de Ciencias de la Comunicación "Flavio Herrera" así como copia interna en la Coordinación del EPS de Licenciatura y Colegio de Humanidades).
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional Supervisado por parte de los docentes supervisores quienes estarán debidamente identificados –EPS–.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Lic. Luis Pedroza  
Coordinador de EPS Licenciatura  
Cel. 42178224 / 55028866



Copia: archivo/empresa o institución/estudiante epeista



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"  
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810  
www.comunicacion.usac.edu.gt

Lic. Luis Pedroza  
**Coordinador**  
*Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura*  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Licenciado Pedroza:

Por medio de la presente, hacemos constar que: **Cristian Alejandro Milián Castañón** con número de **carne: 201144389** y **CUI: 2171467080101**; el estudiante(a) epesista de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala; como requisito y, previo a obtener el título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación; realizó el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución específicamente en **"Banco de América Central, S.A. (Credomatic)"** cumpliendo con 300 horas efectivas de práctica comprendidas del **1 de Junio al 26 de Julio** del año en curso; tiempo durante el cual ejecutó el proyecto comunicacional: **"Estrategia de Comunicación Interna para el área de Créditos Proyectos del Banco de América Central, S.A."** entregando el material respectivo, debidamente recibido por nuestra empresa **Banco de América Central, S.A. (Credomatic)**.

En este sentido, manifestamos entera satisfacción respecto al trabajo del epesista y para los usos subsecuentes en el proceso de EPS de Licenciatura, extendemos la presente **CONSTANCIA DE FINALIZACIÓN DE SU PROYECTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA** en nuestra empresa **Banco de América Central, S.A (Credomatic)**.

Atentamente,



Ing. Rafael Basterrechea Guzmán

Jefe de Proyectos





# Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 10 de octubre de 2018

Estudiante  
Cristian Alejandro Milián Castañón  
Carné: 201144398  
Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC

De mi consideración:

Por este medio informo a usted, que he revisado el Informe Final de su Proyecto de EPS de Licenciatura con título: "ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE CRÉDITOS PROYECTOS DEL BANCO DE AMERICA CENTRAL S.A.". El citado trabajo llena los requisitos de rigor del presente Programa, por lo cual se emite **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

Se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y distribución digital del Informe Final de EPS de Licenciatura en 5 CD's con el documento en PDF los cuales deberá entregar en las instancias correspondientes para su archivo y publicación.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
Lic. Fernando Flores  
**Supervisor EPS de Licenciatura**



  
Vo.Bo. Lic. Luis Pedroza  
**Coordinador EPS de Licenciatura**



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"  
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810  
[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)

Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

### **A Dios**

Por Permitirme llegar hasta el punto en el que estoy, el haberme dado salud para poder lograr mis objetivos y su infinita bondad y confianza.

### **A mi madre**

Por apoyarme en todo momento y estar siempre conmigo, apoyándome en los momentos más duros de la carrera, y de igual manera por celebrar conmigo mis logros.

### **A mi padre**

Por su perseverancia y constancia, misma que me infundió siempre. Y es a quien gracias estoy donde estoy, quien me ha brindado apoyo tanto económico como emocional.

### **A mis hermanos**

Por estar apoyándome a su manera siempre, y quienes me han dado un ejemplo de cómo ser mejor persona día con día.

### **A mis familiares**

Porque sé que en todo momento pude tener un brazo en el cual recostarme y poder darme un soplo de aliento, son quienes sin duda alguna siempre me han demostrado apoyo incondicional.

## AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por acompañarme y haberme guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi mayor fortaleza en los momentos en los que dude si era algo que realmente quería y si realmente valía la pena, y por haberme dado una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo salud.

Les agradezco a mis padres que fueron los que en todo momento me apoyaron tanto económicamente como emocionalmente, dándome el soporte que necesite para llegar al lugar en el que actualmente estoy. Estuvieron a mi lado en todo momento, dándome el mejor ejemplo de cómo ser un ser humano de respeto. Sin duda alguna también por darme la oportunidad de tener una educación académica en el transcurso de mi vida.

A mi hermana Jennifer que es una de las personas que me apoyo a su manera, siempre con el ejemplo de cómo ser mejor persona y de la manera correcta en la que me debía de desarrollar profesionalmente.

A mi hermano Manolo, que mientras estuvo en vida fue quien me enseñó a tener el carácter suficiente y la endereza para realizar las cosas. Quien me enseñó que las cosas o se hacen completas, o simplemente mejor no se hacen.

A mis abuelos que sin duda alguna siempre me ayudaron a fortalecer el hecho de creer que podía terminar este ciclo de vida.

A mis tíos, que creyeron en mí en todo momento y que sin duda siempre fueron un pilar fundamental para poder culminar esta etapa de vida.

A mis primos, que sin duda alguna siempre estuvieron conmigo para darme un abrazo o palabras que me hicieran sentir mejor, o hasta el caso que necesitara apoyo en algún aspecto académico.

# ÍNDICE

RESUMEN .....	I
INTRODUCCIÓN.....	II
JUSTIFICACIÓN.....	III

## CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO.....	1
1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO .....	1
1.1.1 Objetivo General.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos .....	1
1.2 LA INSTITUCIÓN.....	1
1.1.1 Nombre de la Institución .....	1
1.2.2 Ubicación Geográfica .....	1
1.2.3 Integración y Alianzas Estratégicas.....	1
1.2.4 Antecedentes e Historia .....	2
1.2.5 Departamentos o dependencias.....	4
1.2.6 Misión.....	4
1.2.7 Visión.....	4
1.2.8 Objetivos Institucionales.....	4
1.2.9 Público Objetivo .....	4
1.2.10 Organigrama.....	5
1.3 METODOLOGÍA.....	7
1.3.1 Descripción del método.....	7
1.3.2 Técnicas e Instrumentos de recolección.....	8
1.3.3 Cronograma del diagnóstico.....	9
1.4 RECOPIACIÓN DE DATOS.....	9
1.4.1 Resultados de las entrevistas.....	9
1.4.2 Tablas comparativas.....	10
1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN (FODA).....	11

## **CAPITULO II**

2.	PLAN DE COMUNICACIÓN.....	12
2.1	ANTECEDENTES COMUNICACIONALES.....	12
2.2	OBJETIVOS COMUNICACIONALES.....	12
2.2.1	Objetivos Generales.....	12
2.2.2	Objetivos Específicos.....	12
2.3	PÚBLICO OBJETIVO.....	13
2.4	MENSAJE.....	13
2.5	ESTRATEGIAS Y ACCIONES (PROPUESTA).....	14

## **CAPITULO III**

3.	INFORME DE EJECUCIÓN.....	19
3.1	PROYECTO DESARROLLADO.....	19
3.1.1	Financiamiento.....	19
3.1.2	Presupuesto ejecutado.....	19
3.1.3	Beneficiarios.....	20
3.1.4	Recursos Humanos.....	20
3.1.5	Área Geográfica de Acción.....	21
3.2	ESTRATEGIAS Y ACCIONES DESARROLLADAS.....	21
3.3	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	22
3.4	CONTROL Y SEGUIMIENTO (EVALUACIÓN).....	23
	CONCLUSIONES.....	24
	RECOMENDACIONES.....	25
	GLOSARIO DE TERMINOS.....	26
	BIBLIOGRAFÍA.....	30
	ANEXOS.....	31

Transcripción de las entrevistas

Modelo de la entrevista

Manuales de inducción

Supervisión de Práctica Supervisada

## RESUMEN

### Nombre de la Institución:

Banco de América Central, S.A.

### Nombre del Proyecto:

“Estrategia de comunicación interna para el área de créditos proyectos del Banco de América Central, S.A.”

### Objetivos del Proyecto:

#### General

Facilitar el flujo de información para mejorar la utilización de las herramientas básicas para la aprobación de tarjetas de crédito.

#### Específicos:

- Determinar la prioridad de los procesos.
- Poder tener un amplio conocimiento respecto a cada proceso.
- Establecer qué información es necesario priorizar y fortalecer, para que exista una mejora en los procesos de acuerdo con el área.

Sinopsis		
Acción 1	Creación	Originación de los manuales, con la información recolectada de las entrevistas obtenidas.
Acción 2	Exposición	Luego de la creación, la exposición hacia los especialistas de cada proceso.
Acción 3	Presentación	Continuo de la presentación a los especialistas, se realizaron las correcciones y mejoras. Pulido los manuales se hizo presentación a jefes y Gerentes.
Acción 4	Resultados	La medición del impacto de los manuales.

Se realizó un proyecto en el que se involucran a las personas del área de créditos tarjetas de la gerencia de Créditos de la empresa BAC, esto debido el mal flujo de información que hay dentro de esta gerencia. El proyecto se llevó a cabo con el fin de poder mejorar, estandarizar y facilitar los procesos. Como resultado del mismo se tuvo a elección el realizar manuales en los que se pueda plasmar la manera de realizar cada una de las labores, desde crear usuarios dentro de la plataforma de PreCredit, hasta poder grabar una oportunidad dentro de OTC/OMDM.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación hace referencia a la importancia de lograr implementar manuales de inducción que faciliten el flujo de comunicación esencial para la mejora de procesos dentro del área de Proyectos Créditos del Banco de América Central, S.A.

El flujo de esta información es relevante para el mejor manejo de las herramientas que se utilizan dentro del área ya mencionada, ya que son herramientas fundamentales para la originación de tarjeta de Créditos.

Se realizó un diagnóstico con el fin de conocer por qué muchas veces no se cumple con ciertos requerimientos estipulados al momento de realizar una capacitación previa a utilizar herramientas básicas para la originación de tarjetas de crédito (OTC, PreCredit, Bases, entre otras), con el fin de lograr conocer en donde se encuentra la falla.

Se elaboró una serie de entrevistas a los administradores de herramientas como PreCredit, OTC, OMDM y bases de datos, para lograr conocer la opinión respecto al flujo de comunicación para conocer como consideran ellos que se encuentra esta información para las personas que hacen uso de estas herramientas.

Previo a realizar las entrevistas se observó en que situaciones es que la mayoría de analistas, ejecutivos y supervisores de los distintos canales es donde fallan al momento no solo de originar una oportunidad de originar una tarjeta de créditos, sino también al momento de realizar el análisis a un cliente.

## **JUSTIFICACIÓN**

La utilización de las herramientas antes mencionadas es fundamental para poder originar una tarjeta de créditos, por lo mismo se vuelve fundamental la información brindada a los supervisores, ejecutivos y analistas por parte de los administradores de las herramientas, para poder tener un flujo de información transparente y poder presentar métricas exactas a largo plazo. Motivo por el que se realizó un diagnóstico, para poder evaluar en qué estado se encuentra este flujo de información en el área de Créditos Tarjetas del Banco de América Central, S.A.

El conseguir esta información se realizará a través de la observación y las entrevistas, para poder después lograr implementar manuales que cuenten con la información básica para poder realizar un mejor proceso.

# CAPITULO I

## 1. DIAGNÓSTICO

### 1.1 Objetivos del Diagnóstico:

#### 1.1.1 General

Facilitar el flujo de información para mejorar la utilización de las herramientas básicas para la aprobación de tarjetas de crédito, el fin es de elaborar instrumentos que ayuden al conocimiento de los procesos que se elaboran dentro del área de Proyectos – Créditos del Banco de América Central, S.A.

#### 1.1.2 Específicos:

1. Determinar la prioridad de los procesos.
2. Poder tener un amplio conocimiento respecto a cada proceso del área de Proyectos – Créditos.
3. Establecer qué información es necesario priorizar y fortalecer, para que exista una mejora en los procesos de acuerdo con el área.

### 1.2 La institución

#### 1.2.1 Nombre de la Institución:

Banco de América Central, S.A. (Credomatic)

#### 1.2.2 Ubicación geográfica:

Avenida Petapa 38-39 zona 12, Ciudad de Guatemala

#### 1.2.3 Integración y Alianzas

El Banco de América Central, S.A. (Credomatic) es actualmente uno de los principales holdings financieros de América Central, a través de todos sus bancos filiales ofrece servicios financieros en una extensa red de sucursales en países como El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, México, Bahamas, Estados Unidos y Gran Caimán. Pero cabe resaltar que todo este holding es perteneciente al grupo financiero colombiano Grupo Aval Acciones y valores, quien tiene su casa matriz en Bogotá.

Grupo AVAL quien es formalmente conocido como Grupo de Acciones y Valores es un conglomerado empresarial colombiano dedicado a un amplio sin fin de actividades, pero la mayoría de ellas financieras.

Es uno de los grupos financieros más grandes de Colombia y tiene bajo su control a cuatro de los bancos más activos desde el punto de vista de clientes y capital, siendo uno de los grupos financieros más grandes de América Central, como lo es BAC Credomatic.

Cabe resaltar que como datos recientes y a nivel nacional según resolución JM-77-2015 del 26 de agosto de 2015, la junta monetaria autorizó la fusión por absorción del Banco Reformador, S.A. por Banco de América Central, S.A. la cual quedó inscrita totalmente en el registro mercantil el 10 de diciembre del año 2,015.

A continuación, se desplegará un detalle de todas las empresas que forman parte del Grupo financiero:

1. Banco de América Central, S.A.
2. Financiera de Capitales, S.A.
3. BAC Bank Inc.
4. Transcom Bank (Barbados) LTD.
5. BAC Valores Guatemala, S.A.
6. Credomatic de Guatemala, S.A.
7. Sociedad de Corretaje de Inversiones en Valores, S.A.

#### **1.2.4 Antecedentes e Historia**

La historia del Banco de América Central - Credomatic se remonta a más de medio siglo atrás, cuando en 1,952 en Nicaragua se fundó el Banco de América. Sin embargo, no fue sino hasta los años setenta cuando se incursionó en el negocio de tarjetas de crédito mediante las empresas Credomatic.

A mediados de los años ochenta, el Grupo decidió ingresar en otros mercados de la región, empezando por Costa Rica, con la adquisición de lo que hoy se conoce como Banco BAC San José. Fue en la década de 1990 cuando se concretó la expansión hacia los otros mercados centroamericanos, fortaleciendo así la presencia del Grupo en toda la región, la cual se mantiene hasta hoy en día.

Ya en el año 2004 el Grupo inició sus operaciones de tarjeta de crédito en México y, un año más tarde, se llevó a cabo una alianza estratégica por medio de la cual GE Consumer Finance (subsidiaria de GE Capital Corporation) adquirió el 49,99% del capital de BAC Credomatic, una sociedad que controlaba indirectamente el 100% de BAC International Bank.

Paralelamente y como parte de la estrategia de expansión, se llevó a cabo la adquisición del Banco Mercantil (BAMER) de Honduras, uno de los bancos privados más importantes de ese país, para dar paso a lo que hoy se conoce como BAC Honduras. En el 2007 también se adquirieron Propemi (Programa de Promoción a la Pequeña y Microempresa) en El Salvador y la Corporación Financiera Miravalles en Costa Rica, ambas compañías dirigidas a segmentos específicos de mercado.

A mediados del 2009, la compañía GE Capital Corporation aumentó su participación accionaria al 75%, y se convirtió así en el accionista mayoritario. No obstante, a raíz de un cambio de estrategia a escala mundial, GE decidió concentrarse más en la actividad industrial (infraestructura, tecnología y salud) y menos en actividades de banca privada y comercial.

Como resultado, en julio del 2010, el Grupo Aval de Colombia, el conglomerado financiero más grande ese país -conformado por el Banco de Bogotá, el Banco de Occidente, el Banco AV Villas, el Banco Popular y el Fondo de Pensiones AP Porvenir-, suscribió un contrato de compraventa de acciones con GE Consumer Finance relativo a la adquisición del 100% de las acciones del Grupo BAC Credomatic. En diciembre del 2010, y después de obtener las aprobaciones de las superintendencias de entidades financieras de cada país, el proceso de compra culminó exitosamente.

Cabe resaltar que, a pesar del cambio de control accionario, la estrategia de negocios y la identidad del Grupo BAC Credomatic se mantienen y, más bien, a raíz de la adquisición ha sido posible ofrecer productos de mayor valor agregado a los clientes, compartir experiencias, aprovechar las sinergias y las mejores prácticas de ambas partes y, sobre todo, compartir la visión de negocios, lo que hace que BAC Credomatic siga siendo hoy una organización caracterizada por el mejoramiento continuo, la pasión por la excelencia, la innovación y la creatividad.

### **1.2.5 Departamentos y Dependencias**

El departamento de Proyectos Créditos forma parte de la gerencia de Créditos Tarjetas, quien conjunto con el área de originación, cumplimiento de políticas, estrategia y desarrollo, forman la gerencia antes mencionada.

Se trabaja en equipo con estas áreas para brindar una mejora en los procesos a nivel regional, es decir brindarles apoyo a los canales como venta directa, entrega en sitio, tele ventas y todas las agencias a nivel nacional para que estos puedan brindar un mejor servicio a los clientes.

### **1.2.6 Misión**

Facilitar con excelencia el intercambio y financiamiento de bienes y servicios, a través de sistemas de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a generar riqueza, a crear empleo y a promover el crecimiento económico sostenible y solidario de los mercados donde operamos.

### **1.2.7 Visión**

Ser la organización financiera preferida de todas las comunidades que servimos por nuestra conectividad con personas y empresas, por nuestra confiabilidad, espíritu innovador, solidez y claro liderazgo en los sistemas de pago de la Región.

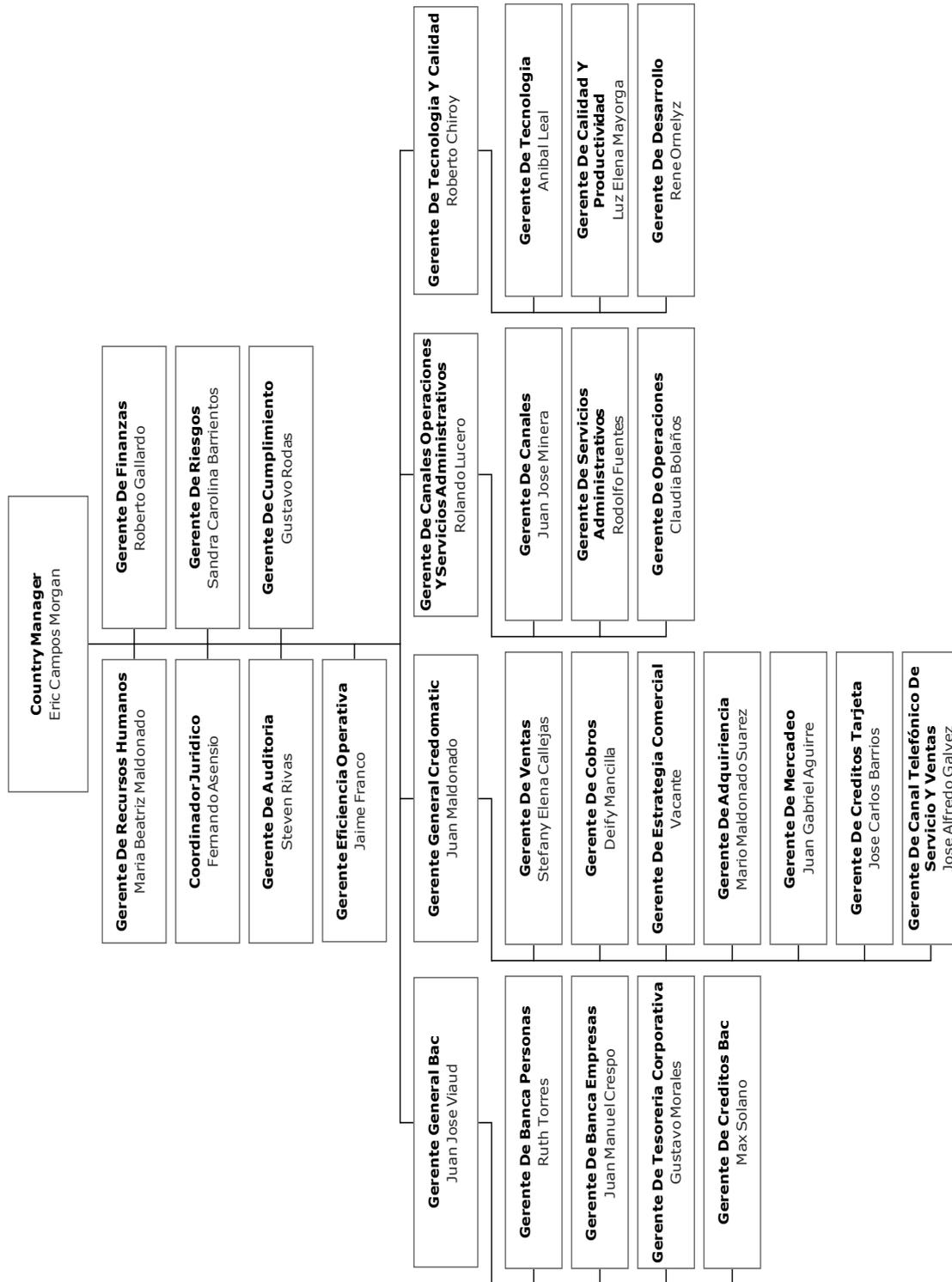
### **1.2.8 Objetivos Institucionales:**

- 1. Inclusión:** a nivel comercial y laboral, creemos en la inclusión de todas las personas en el ciclo económico.
- 2. Alcance regional:** ofrecer la oportunidad de desarrollar y potencializar los talentos de nuestro equipo para lograr el éxito profesional en toda la región.
- 3. Innovación y liderazgo:** la cultura de creatividad, innovación y liderazgo de nuestra gente es la que nos convertirá en el grupo financiero más grande de la región.

### **1.2.9 Público Objetivo:**

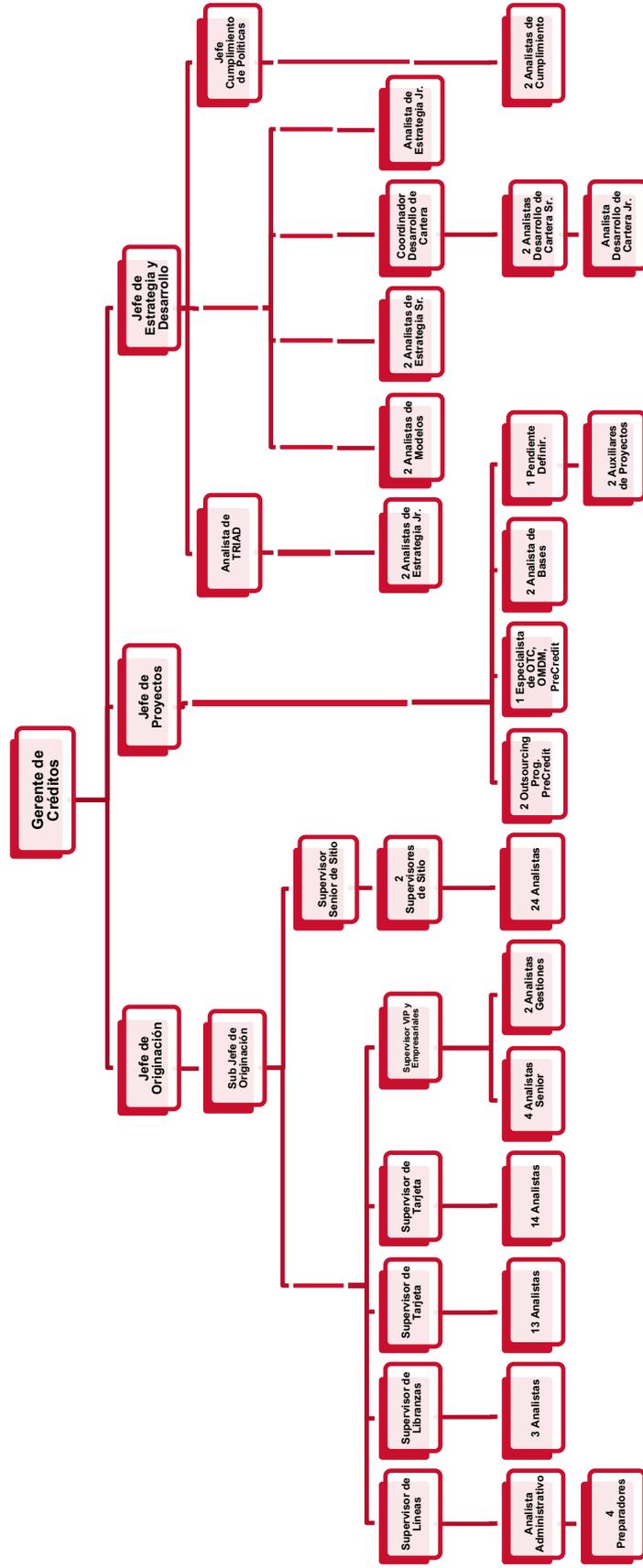
El público meta como Banco de América Central, S.A. (BAC – Credomatic), se segmenta en población general de cualquier edad que posea fines financieros y de administración de fondos monetarios. En la categoría D+, C, C+, A/B.

# Organigrama Gerencial



Fuente: Recursos Humanos BAC

# Organigrama Gerencia Créditos



## **VALORES:**

1. Integridad; prudente, honesto, coherente, leal, confiable, sincero, ético, honorable.
2. Respeto; sabe escuchar, justo, sabe compartir, colaborador, solidario, accesible, incluyente, amable.
3. Excelencia; capaz, eficiente, superación, calidad, va más allá, perspicaz, da resultados, comprometido.
4. Responsabilidad; dedicado, servicial, laborioso, emprendedor, perseverante, responsable, consecuente, sentido de urgencia.
5. Innovación; creativo, abierto al cambio, simplicidad, curioso, flexible, optimista, mejora continua.

## **1.3 METODOLOGÍA:**

### **1.3.1 Descripción del método:**

El método por utilizar es el cualitativo ya que “este método mide las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas y se establece una serie de conclusiones respecto de la hipótesis. Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación” (Sampieri, 2006, p. 11). Es decir que en este caso estamos enfocándonos en las cualidades particularmente de cada proceso dentro del área de Proyectos – Créditos del Banco de América Central, S.A.

Se trata de especificar de manera minuciosa la los eventos, cualidades y prioridades de cada proceso.

### **1.3.2 Técnicas e Instrumentos de recolección:**

Uno de los primeros métodos que se utilizó para realizar el diagnóstico fue la observación directa ya que “es aquella la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación” (Méndez, 2009, p. 193), por lo que sirvió para poderme dar cuenta directamente en donde podría encontrar un área de mejora dentro de la empresa, a grandes rasgos se consideraría como si los procesos se están cumpliendo de la manera adecuada, pero al momento de presentar resultados es cuando salta la incógnita si ¿De verdad se están realizando los procesos de la manera correcta? Y es por cuestionamientos como éstos que se decidió recurrir a otros instrumentos como lo son las entrevistas, estas entrevistas se realizaron específicamente para personas claves dentro del proceso, ya que nos ayudará a poder detectar con mayor precisión y conocer más a fondo el problema, y tratar de mitigar el mismo.

Uno de los instrumentos que se decidió utilizar es la entrevista semi estructurada, este tipo de entrevista se utiliza constantemente para recabar información respecto a un tema ya previsto, con el fin de poder generar hipótesis y confirmarlas, no todas, pero si algunas. Algo que cabe recalcar de este tipo de entrevista es la flexibilidad que nos permite tener entre el entrevistador y entrevistado, con el fin de poder realizar preguntas abiertas, que permitan darnos cuenta de situaciones que dentro de la hipótesis se estén obviando, y que logremos obtener mejores matices en las respuestas.

Estas entrevistas se realizarán a los administradores de cada herramienta, para poder obtener la opinión respecto a si se están cumpliendo con los procesos de la manera correcta.

Realizar las entrevistas nos tomará un lapso mínimo de un día, máximo dos, todo dependiendo del tiempo del que disponga cada administrador.

### 1.3.4 Cronograma del diagnóstico:

Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
1 Propedéutico					
2 Observación					
3 Introducción al tema					
4 Diagnóstico de la institución					
5 Definición de la metodología					
6 Realización de los instrumentos de investigación					
7 Elaborar FODA de la institución					
8 Entrega del Diagnóstico					

## 1.4 RECOPIACIÓN DE DATOS

### 1.4.1 Resultados de las entrevistas:

Según entrevistas realizadas a los administradores o personas que cuentan con contacto directo con las herramientas como OTC, OMDM, PreCredit y bases de datos, se llegó a la conclusión de que el flujo de comunicación que existe en cuanto a la manera de utilizar los procesos es relativamente bueno, pero que sin duda alguna se puede mejorar.

El modelo de capacitación actual para utilizar estas herramientas actualmente se ha llegado a mal interpretar, creyendo que dentro del mismo pueden ingresar información no veraz, pero que sin duda alguna termina alterando los resultados presentados. Por lo que se requiere de gestionar algún tipo de material de apoyo, que en este caso serán los manuales de inducción que permita a las personas involucradas en utilizar estas herramientas, darle un mejor enfoque y realizar de una mejor manera sus tareas.

## 1.4.2 Tablas comparativas:

<p><b>Pregunta 1</b> Podría contarnos un poco acerca de cuáles son sus tareas dentro de la empresa.</p>	<p>Administración de herramientas como OTC y OMDM, monitoreo de aprobación de tarjetas e implementación de políticas.</p>	<p>Analizar bases con información sensible de clientes potenciales.</p>	<p>Realizar oficios para la Superintendencia de Bancos, creación de usuarios de PreCredit, análisis de bases de clientes potenciales, unificación de CIF y apoyo en la administración de OTC y OMDM.</p>
<p><b>Pregunta 2</b> ¿Considera que el flujo de información es bueno para la utilización de las herramientas como PreCredit, OTC, OMDM y bases de datos? ¿Por qué?</p>	<p>No es ni buena ni mala, sin duda se puede mejorar los procesos, una capacitación no es suficiente menos con el tiempo que se cuenta y la cantidad de personas que son.</p>	<p>No lo es, constantemente solicitan apoyo para poder resolver gestiones que deberían de poder resolver por sí solos.</p>	<p>No, constantemente me encargo de corregir los errores que por falta de entendimiento realizan los ejecutivos y analistas.</p>
<p><b>Pregunta 3</b> ¿Cómo considera que se puede mejorar este flujo de información, para que el proceso de originación de tarjetas de crédito sea más limpio?</p>	<p>Si se podría mejorar procesos si las personas fueran autodidactas, el otorgarles documentos de apoyo podría funcionar para que realicen mejores los procesos.</p>	<p>Poderles dar a conocer de mejor manera como utilizar las herramientas.</p>	<p>Se podría mejorar si las personas demostraran un poco más de interés y atención al momento en que se les capacita.</p>
<p><b>Pregunta 4</b> ¿Cree que la implementación de manuales de inducción para las personas que manejan estas plataformas puede representar mejoras dentro del proceso?</p>	<p>Serviría de apoyo si en dado caso no entienden algún paso o tienen duda respecto a algo en las capacitaciones y no se atreven a preguntar.</p>	<p>Podría ser acertado darles manuales en los que se especifiquen en donde es que constantemente cometen errores y que mitiguen los mismos. Ayudaría en la medición y elaboración de indicadores si se corrigen estos errores.</p>	<p>Si funcionaria de apoyo, lo malo sería que las personas no se tomaran el tiempo de poder leer este documento de apoyo. Pero sin duda si podría apoyar a validar en donde se encuentran los puntos a mitigar.</p>
<p><b>Pregunta 5</b> ¿Considera que si existen mejoras en la utilización de las herramientas antes mencionadas también existan mejoras en los procesos de medición y resultados?</p>	<p>Sí existirían mejoras al momento de presentar resultados y mediciones.</p>	<p>Sin duda, el tiempo de respuesta para con los clientes disminuiría, el poder identificar en dónde se encuentra la causa de rechazos y devoluciones si se realizan bien los procesos dentro de OTC, OMDM y PreCredit.</p>	<p>Si existiría ya que por la mala información que los ejecutivos y analistas documentan por no realizar bien el proceso, retrasan la creación de indicadores.</p>

## 1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INFORMACIÓN

### FODA

#### **Fortaleza:**

1. La innovación en las herramientas y proceso.
2. Se puede disminuir el tiempo de resolución de las gestiones teniendo más clara la manera de utilizar las herramientas.
3. Cada canal de ventas, supervisor, ejecutivo y analista es autónomo y puede responder a las necesidades del cliente, ya que cuenta con diferentes departamentos como lo son: originación, cumplimiento de políticas, proyectos, estrategia y desarrollo.

#### **Oportunidades:**

1. Debido al escaso tiempo de los administradores de las herramientas (OTC, OMDM, PreCredit y base de datos), es posible implementar un manual que les permita conocer de mejor manera cómo utilizar estas herramientas.
2. Se cuenta con la oportunidad de implementar nuevos proyectos para seguir avanzando y no quedarse detenidos en lo que actualmente funciona.

#### **Debilidades:**

1. Escasez de tiempo por parte de los administradores.
2. Segmento grande de personas a capacitar.

#### **Amenazas:**

1. Si no se le brinda prioridad a la mejora en la utilización de estas herramientas, no se podrán presentar resultados claros y verificables.
2. El tiempo de resolución de gestiones puede aumentar.
3. Malestar por parte de los clientes por la demora en los procesos.

## **CAPITULO II**

### **4. PLAN DE COMUNICACIÓN**

#### **2.1 Antecedentes Comunicacionales**

**BAC CREDOMATIC** actualmente es uno de los principales holdings financieros de Centro América.

Forma parte de grupo **AVAL** que es un conglomerado empresarial colombiano dedicado al sector financiero, y por el hecho de tener bajo su control a distintas entidades bancarias, sin duda que se han realizado estudios de comunicación, pero el 95% de los mismos son demasiado generales, nada que apunte directamente a un grupo objetivo tan pequeño como el que se está queriendo abarcar en estos momentos.

A raíz de esto es que se desea de retomar temas, pero con un enfoque más claro y directo, necesitamos algo que no abarque tanto, pero que lo que abarque sea un grupo objetivo al que se le pueda brindar apoyo directo.

#### **2.2 Objetivos Comunicacionales**

##### **2.2.1 Objetivo General**

Mejorar el flujo de información entre los distintos departamentos del área de créditos tarjeta.

##### **2.2.2 Objetivos específicos**

1. Mitigar en tiempo y errores al momento de llevar a cabo el proceso de originación de tarjetas de crédito.
2. Brindarles herramientas claras y precisas a las personas que hacen uso de OTC, OMDM, PreCredit y bases de datos para mejor el flujo de las mismas.
3. Mantener actualizada y unificada la información que se transmite a todos los equipos.

### **2.3 Público objetivo**

El público objetivo serán todas las personas que se encuentren dentro del área y que se vayan incorporando a Créditos Tarjetas, y que hagan o vayan hacer uso de las herramientas antes mencionadas.

### **2.4 Mensaje**

#### **“¿Así era?”**

¿En qué consiste el concepto?

Debido a que al grupo objetivo al que nos estamos refiriendo son personas que hacen mal uso de las distintas herramientas utilizadas para la aprobación de tarjetas de crédito o no están enterados de algún proceso, la mejor manera de hacerles saber que están haciendo algo mal, es quizás haciendo que lo vean de manera un poco más divertida, y no como un regaño.

No queremos que las personas a las que nos estamos dirigiendo sientan como que los manuales son una manera de regaño, sino que lo vean como un documento de apoyo, es por eso por lo que se decidió utilizar este mensaje.

## 2.5 Estrategias y Acciones

### Manuales de inducción

Se sabe que dentro de una empresa todos los colaboradores deberían de comportarse como líderes. Líderes que entiendan y comprendan las estrategias de la empresa, saber hacia dónde va y su posicionamiento estratégico, por lo que el conocimiento básico de las herramientas que ayudan al mejor funcionamiento de sus procesos debería de ser algo esencial.

Los colaboradores deben de tomar decisiones día con día y la única manera en la que estas decisiones se encuentren alineadas al posicionamiento estratégico de la empresa es que los empleados entiendan los procesos. Ya que son los encargados de implementar distintas tácticas para que la compañía alcance los objetivos.

Como colaborador debo de saber y entender hasta donde llegan mis responsabilidades y conocer cuáles son las tareas de los otros departamentos y de esta manera podrán discernir cuando tomar una decisión y cuando acudir a otro departamento para que se solucione el problema. Y fundamental es que entiendan todos los procesos de la empresa desde el primer contacto con el cliente hasta la entrega del producto (en este caso las tarjetas de crédito).

Y es por eso que se implementara un manual de inducción para que los procesos queden plasmados en documentos que se puedan consultar cada vez que le surjan dudas a los colaboradores.

Las etapas serian:

1. Creación
2. Exposición
3. Presentación
4. Resultados

Nuestros manuales serán dirigidos directamente a las personas pertenecientes al área de créditos tarjetas.

Las etapas se desarrollarán de la siguiente manera:

### **Creación**

Como primer caso tenemos la creación tal cual, de los manuales, en los que se tratará de ser lo más explícitos y claros, para que nuestro público objetivo pueda entenderlos de manera rápida y fácil. Esto se logrará hacer con el apoyo de los administradores de cada herramienta, para que puedan indicarme todos y cada uno de los pasos que son necesarios que queden plasmados.

### **Exposición**

Se enseñará a cada uno de los administradores de las herramientas para que puedan indicarme si consideran si cada uno de los manuales se encuentra plasmado de la manera adecuada y que no confunda a las personas que harán uso del mismo, sino que los usen como herramienta.

Como material de apoyo utilizaremos presentaciones en power point en la que de acuerdo con cada manual se expondrá los datos de mayor relevancia.

### **Presentación**

Se presentará y enviará el manual a cada una de las personas que consideremos haga uso necesario del mismo.

### **Resultados**

Se medirán los resultados obtenidos a través de encuestas que se realizarán a ciertas personas, con el fin de validar si efectivamente la implementación de los manuales fue exitosa.

### **Acciones de Comunicación**

Las acciones que se llevarán a cabo son las siguientes:

1. Creación de los manuales.
2. Exposición de los manuales a los administradores de las herramientas.
3. Presentación de los manuales a todas las personas que consideremos puede hacer uso de los mismos.
4. Evaluación de resultados.

Las mismas se describirán de manera más detallada dentro de las siguientes tablas:

<b>ACCIÓN 1</b>	
¿A qué estrategia corresponde?	A la estrategia de comunicación.
Problema	Falta de conocimiento de utilización de herramientas.
Producto	Creación de manual.
Objetivo comunicacional	Estar informado en la totalidad, de los procesos pertinentes a la aprobación de tarjetas de crédito.
Tipo de mensaje	Informativo.
Público objetivo	Interno.

Fuente: elaboración propia.

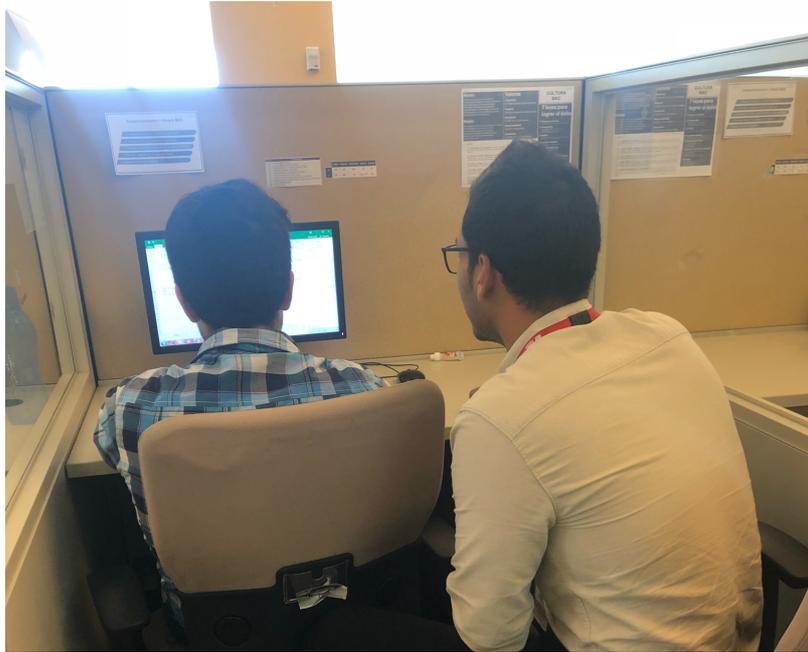
Como boceto tomaremos las indicaciones de la manera en la que se estar presentando el manual, el mismo deberá de contener lo siguiente:

1. Bienvenida por parte de la empresa.
2. Visión y misión de la empresa.
3. Productos que ofrece.
4. Detalle del manejo de cada una de las herramientas.

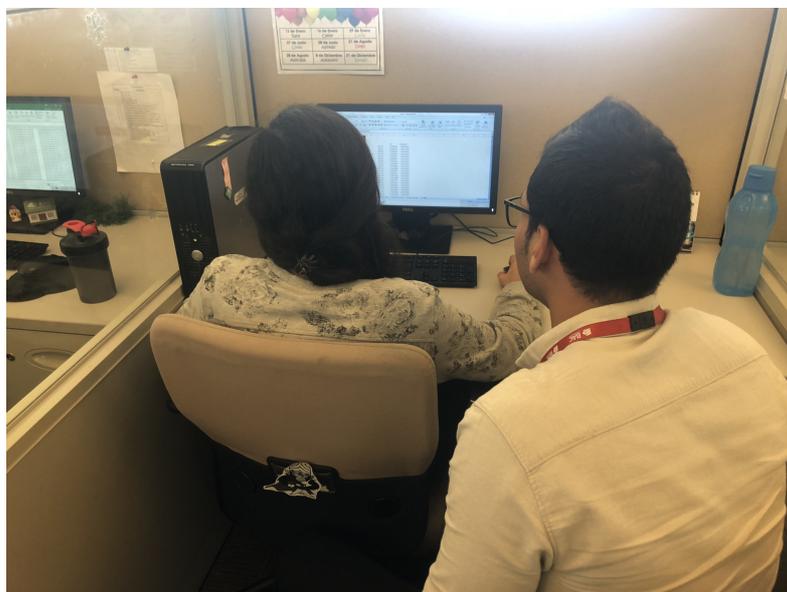
Todo esto deberá de ir armado de manera que el grupo objetivo lo entienda clara y rápidamente. Sera armado como flujo de información y todo tendrá que tener una secuencia lógica.

<b>ACCIÓN 2</b>	
¿A qué estrategia corresponde?	A la estrategia de comunicación.
Problema	Falta de conocimiento de utilización de herramientas.
Producto	Exposición de manuales de manual.
Objetivo comunicacional	Validar que la información que se transmitirá será la necesaria y que aclare los procesos, no que confunda más a nuestro grupo objetivo.
Tipo de mensaje	Informativo.
Público objetivo	Interno.

Fuente: elaboración propia



Epesista Cristian Milián, en reunión de capacitación con el equipo encargado de la Precalificación y pre aprobación para ofrecimientos de productos BAC.



Epesista Cristian Milián, en proceso de capacitación al área especializada de pre aprobar clientes de manera masiva.

Boceto de presentación de flujos de información:

La mayoría de los procesos se tratarán de especificad de manera gráfica para que no sea tedioso el hecho de tener que leer un documento que puede ser muy extenso.

A continuación, un ejemplo:

<b>ACCIÓN 3</b>	
¿A qué estrategia corresponde?	A la estrategia de comunicación.
Problema	Falta de conocimiento de utilización de herramientas.
Producto	Presentación del manual.
Objetivo comunicacional	Enviar los manuales de inducción a las personas que se consideren que hagan uso adecuado de los mismos, y que les pueda funcionar como documento de apoyo al realizar los procesos destinados en la originación de tarjetas de crédito.
Tipo de mensaje	Informativo.
Público objetivo	Interno.

Fuente: elaboración propia.



Epesista Cristian Milián, en reunión para presentar los manuales de inducción a las áreas correspondientes.

## CAPITULO III

### 3. INFORME DE EJECUCIÓN

3.1 “Estrategia de Comunicación interna para el área de Créditos Proyectos del Banco de América Central, S.A.”

#### 3.1.1 Financiamiento

El 100% de los gastos fueron asumidos por el Epesista. Tomando en cuenta que no fueron gastos extensos.

#### 3.1.2 Presupuesto Ejecutado

Los únicos manuales que serán impresos son los que se utilizarán como modelo, de otra manera todos los manuales se harán entrega a las personas que lo soliciten o necesiten de manera virtual, con el fin de poder colaborar con el medio ambiente.

<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Financiamiento.</b>
2	Impresión de manuales modelos.	Q 65.00	Q 130.00	Epesista
1	Diseño de manuales de inducción	Q 25.00	Q 25.00	Epesista
6	Honorarios del Epesista	Q. 1,250	Q. 7,500	Epesista
2	Empastado de manuales de inducción	Q 35.00	Q 35.00	Epesista
	<b>Total, del proyecto</b>		<b>Q. 7,690.00</b>	

### 3.1.3 Beneficiarios

<b>Beneficiarios</b>	<b>Beneficio</b>
<b>Beneficiarios Primarios</b> Personal de nuevo ingreso del área de créditos tarjetas.	A todas las personas de nuevo ingreso les ayudara a conocer de manera más clara, sencilla y detallada los procesos.
<b>Beneficiarios Secundarios</b> Especialista de OTC/OMDM, Analistas de base y administradores de PreCredit.	Sera mucho más sencillo el poder compartir el conocimiento para las personas de nuevo ingreso. Y las dudas en su mayoría podrán ser resueltas propiamente.

### 3.1.4 Recursos Humanos

<b>Personal</b>	<b>Cargo</b>	<b>Actividad</b>
Ing. Asdrúbal López	Especialista en OTC/OMDM	Asesoría respecto a procesos de OTC/OMDM.
Ing. Lucia Valenzuela	Analista de Bases	Asesoría y apoyo respecto a análisis de datos, y seguimiento de actividades de acuerdo con lo establecido.
Linda Solís	Asistente de Proyectos	Asesoría respecto a procesos de PreCredit.

### **3.1.5 Áreas Geográficas de Acción**

Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en Avenida Petapa 38-39 zona 12, edificio BAC.

## **3.2 Estrategias y Acciones**

### **Estrategia**

Implementación de manuales de inducción / Reuniones

### **Objetivo Comunicacional**

Poder adquirir con mayor exactitud la información de todos los procesos respecto a lo que se trabajaría en los manuales.

### **Descripción**

Se tuvieron reuniones con los especialistas de cada proceso, con el fin de poder obtener toda la información de los mismos, esto con el fin de poder armar los manuales de inducción.

### **Estrategia**

Implementación de manuales de inducción / Creación y exposición

### **Objetivo Comunicacional**

Poder plasmar dentro de los manuales información que realmente fuera de utilidad para las personas que los utilicen.

### **Descripción**

Se procedió con la información que se obtuvo de las reuniones, a armar los manuales de inducción de cada una de las herramientas. Luego se presentaron los manuales a cada una de las personas especialistas en cada tema, y de acuerdo con los comentarios se realizaron las correcciones correspondientes.

### **Estrategias**

Implementación de manuales de inducción / Presentación.

### **Objetivo Comunicacional**

Presentar a los especialistas los manuales con el fin de que puedan proporcionar el Vo.Bo. de los mismos y ser enviados a las personas que necesiten hacer uso de los mismos.

### **Descripción**

Luego de realizar las mejoras para cada uno de los manuales, se procedió presentárselos formalmente a cada uno de los especialistas de las herramientas, con el fin que ellos puedan transmitirlos a las personas que lo necesiten.

### **3.3 Cronograma de Actividades**

Mes Actividades	JUNIO				JULIO			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Elaboración de manuales de inducción.								
Presentación de manuales de inducción a administradores.								
Correcciones								
Presentación general de manuales de inducción.								
Realización del informe final de ejecución.								

Fuente: Elaborado por el Epesista Cristian Milián

### 3.4 Control y Seguimiento

Estrategia	Indicadores cuantitativos	Indicadores Cualitativos
<b>Implementación de manuales:</b>	6 unidades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyecto bastante efectivo, el hecho de estandarizar los procesos, tanto para los canales como para el área de crédito, ayudo de manera relevante la realización de indicadores y el poder purificar la información ingresada al sistema. <b>Asdrúbal López (Especialista en OMDM y OTC).</b></li> <li>2. El plasmar en digital, el proceso de cómo se debe de realizar los procesos sin duda alguna tuvo un impacto positivo para la medición de procesos, el fácil acceso a los mismos también es de gran apoyo para los colaboradores. <b>Linda Solís (Asistente de Proyectos).</b></li> <li>3. La forma en la que se detalló y graficó cada uno de los pasos para cada proceso, es de lo más sencillo de entender y comprender para poder llevar a cabo de manera los procesos. En mi área es de éxito total el uso de los mismos, ya que no siempre tenía tiempo de brindar capacitaciones, que, con la implementación de los manuales, me permitió ahorrar mucho tiempo. <b>Marcela Mujica (Jefe de Cumplimiento de políticas)</b></li> </ol>
<b>Mailing:</b>	1 mail.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El permitir el flujo de información de manera tan transparente funcionara para que podamos ser más transparente en cuanto a los procesos y más exactos en cuanto a métricas, además de poder saber a cuantas personas pudimos llegar. <b>Lucia Valenzuela (Analista de Bases).</b></li> <li>2. El ingreso de mi jefatura es previo a que se haya realizado este proyecto, pero sin duda alguna es algo que me gustaría replicar, ya que el uso del lenguaje de SQL es muy complicado para los colaboradores, estoy seguro que poder explicar procesos sencillos en manuales, podría ser de gran ayuda. <b>Amado López (jefe de SAS).</b></li> <li>3. Lograr que el área de recursos humanos pudiéramos involucrarnos en un proceso que será de ayuda para los colaboradores, considero que es totalmente adecuado, ya que permitió que el alcance de los manuales se diera a nivel regional, y no únicamente a nivel administrativo. <b>Nadia López (Capacitadora).</b></li> </ol>
<b>Segmentación de Procesos:</b>	6 procesos segmentados.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indispensable era fragmentar las áreas que mayor apoyo necesitaban, esto con el fin de poder atacar el verdadero error de raíz, es mejor atacar un lugar específico y no tratar de abarcar todo inmediatamente. <b>Rafael Bastarreacha (Jefe de Proyectos)</b></li> <li>2. El poder mitigar los puntos de error exactos, fue fundamental para poder tener un mayor alcance, considero que es una de las mejores técnicas utilizadas dentro de la estrategia, la misma que el fin siempre será poder tener mejores resultados y una medición más exacta. <b>Laura Jiménez (Jefa de Estrategia)</b></li> <li>3. Enfocarse en estrategias específicas siempre darán de resultados hechos satisfactorios y de beneficio para la entidad, y un ejemplo claro lo es el hecho de que se estandarizaran y segmentaran los procesos, que considero fue el hecho clave para que el proyecto funcionara y tuviera el alcance que tuvo. <b>Carlos Aguirre (Analista Senior de Estrategia)</b></li> </ol>

## CONCLUSIONES

1. La falta de tiempo dentro de las labores diarias, en muchas situaciones no permite que se pueda instruir a las personas dentro del proceso de una manera completa, y es de las cosas con mayor influencia en la malversación de la información que se transmite.
2. Para los colaboradores el tener un documento de apoyo en el que puedan reforzarse respecto a ciertos temas es una actividad totalmente viable y sustentable para la agilización de procesos.
3. El propiciar el uso de este tipo de herramientas (manuales) es fundamental para tener procesos precisos y mucho más eficientes.
4. Es de gran importancia para las personas encargadas de transmitir los procesos el contar con documentos de apoyo que faciliten el flujo de información y hagan que la misma llegue de manera directa.
5. La implementación de manuales de inducción es un proceso totalmente viable y económico, respecto al tiempo que se ahorra en tratar de instruir a cada una de las personas de nuevo ingreso al Banco, de igual manera es de apoyo para las que ya tiene conocimiento de los procesos.

## RECOMENDACIONES

1. Por la mala comunicación que existe dentro de las áreas, por ser una entidad bancaria muy grande es que es necesario el uso de este tipo de herramientas que estandaricen los procesos.
2. Es necesario incentivar a los colaboradores a trabajar de manera estándar y conforme a las políticas previamente establecidas, esto permitirá que las mediciones de cada área sean mucho más fáciles de realizar y cuenten con exactitud.
3. El tener claro el flujo de todos los procesos ayudar a que el trabajo se realice con mucha más facilidad y con menos utilización de tiempo, que en cara al cliente ayudara para que seamos la primera opción siempre.
4. La carga de trabajo se disminuirá siempre y cuando se realicen las labores de la manera correcta, tratando de evitar en su mayoría los errores. Y esto es totalmente recomendable para poder sentir muchísimo mejor respecto a trabajo, para con los colaboradores.

## GLOSARIO DE TERMINOS

1. **Acción Común:** Forma básica de propiedad de una sociedad anónima, la cual generalmente otorga un derecho a voto al accionista. Es a su vez un título representativo del aporte del accionista al capital de la sociedad, poseen las mismas características y otorga los mismos derechos a sus tenedores.
2. **Articulación:** Término fonético que en el contexto de este programa se refiere a la pronunciación clara y definida de los sonidos en la expresión oral.
3. **Balanza Comercial:** Diferencia que hay entre las exportaciones e importaciones de un país (incluyendo las de bienes y servicios). Si las exportaciones son mayores que las importaciones, existe un superávit comercial y si las importaciones son mayores que las exportaciones, existe un déficit comercial.
4. **Benchmark:** Punto de referencia estándar contra el cual se realizan comparaciones.
5. **Broker:** Palabra que significa corredor. Es la persona que establece los nexos entre compradores y vendedores para realizar operaciones en nombre de terceros.
6. **Buró:** Historial Crediticio.
7. **Bursátil:** Todo lo que se refiere a negocios de Bolsa, como la compraventa y canje de valores, operaciones de cambio de moneda, compraventa de mercaderías en presente o en mercado de futuros, cotizaciones, valorizaciones, cobros, reglamentación, etc.
8. **Campo léxico:** Conjunto de palabras que comparten uno o varios rasgos de significado semejantes p.e: perro, gato, gallina, león., pueden agruparse en el campo léxico animales., así también perro, gato, gallina pueden formar el campo léxico animales domésticos, o perro, gato león, tigre son animales mamíferos. También se conoce como campo semántico.
9. **Ciclo:** Fluctuaciones de corto plazo que una tendencia presenta por encima o por debajo de su crecimiento en cierto periodo.
10. **Cierre (Closing):** Es el último cambio registrado por un valor en la cesión de Bolsa, o los últimos momentos de un corro o rueda.

11. **Coherencia:** Relación de significado entre los elementos del texto o del texto y el contexto. Esta relación no se presenta sólo entre los elementos superficiales que componen el texto, sino que es una compleja red de factores lingüísticos y cognoscitivos. Es la interconexión significativa entre los contenidos de un texto que asegura su unidad temática. Los textos desorganizados, que repiten y mezclan ideas, que no obedecen a una estructuración o esquema son incoherentes.
12. **Cohesión:** En el plano lingüístico la cohesión se refiere a la relación entre los elementos gramaticales y semánticos del texto. Se realiza a través de los elementos gramaticales y léxicos de una lengua. Las oraciones, palabras y expresiones que conforman un texto nunca son unidades aisladas, inconexas, puestas una al lado de la otra, sino que se vinculan a través de distintos elementos cohesivos como conectivos, signos de puntuación, sinónimos, sustitución léxica y pronominal, elipsis, entre otros.
13. **Coloquio:** Dinámica de grupo que consiste en la conversación de un grupo de personas preparadas en un determinado tema. Se realiza ante un público específico a fin de ofrecer diversas opiniones sobre un tópico. Para el intercambio de ideas sobre un tema específico frente al grupo de alumnos de un aula de clase pueden seleccionarse y prepararse algunos estudiantes o invitar a especialistas en el tema.
14. **Colocación:** Venta de acciones o títulos valores entre el público.
15. **Comitente:** Denominación que se da a la persona que encarga a otra de comprar o vender mediante cierta remuneración denominada comisión.
16. **Conectivos:** Elementos cohesivos a través de los cuales se establecen las relaciones entre párrafos y oraciones que integran un texto o entre las palabras que integran una oración. El uso de los conectivos permite la cohesión textual.
17. **Debate:** Dinámica de interacción comunicativa grupal en la cual se realiza la discusión de un tema a través de la defensa de puntos de vista diferentes sobre el mismo tópico.
18. **Elipsis:** Consiste en la supresión de alguna palabra en el texto sin perjudicar la posibilidad de comprensión del mismo. La elipsis se utiliza por economía del lenguaje para evitar repeticiones innecesarias de lo que resulta sobrentendido. Ejemplo: "quiero llegar a grande y (quiero) alcanzar mi sueño". Los hombres vinieron tarde; las mujeres, temprano.

19. **Estructuras textuales:** Se refiere a las características específicas a partir de las cuales se organizan los diversos tipos de texto de acuerdo con la intención de los mismos. En este sentido hablamos de textos con estructura narrativa, descriptiva, expositiva, instrucción, o argumentativa. Por ejemplo, un texto elaborado con la intención de contar o relatar hechos, tiene estructura narrativa y puede constituir un tipo de texto como el cuento, o la novela, o la anécdota.
20. **Gravamen (Charge):** Derecho legal sobre ciertos activos. Se utiliza para garantizar un préstamo.
21. **Hemeroteca:** Recopilación de materiales periodísticos organizados según los criterios y fines establecidos previamente.
22. **Hipérbole:** Figura literaria que consiste en exagerar los rasgos de una persona o cosa, ya por exceso (Érase un hombre a una nariz pegado), ya por defecto (Tan pequeña su casita que la usaba de dedal).
23. **Mapas conceptuales:** Representación gráfica de las ideas que permite organizar la información de acuerdo con relaciones causales, niveles de jerarquía o procedimientos. La elaboración de esta representación requiere la realización de procesos de transferencia, discriminación, jerarquización y síntesis. Es un excelente recurso para la comprensión de textos ya que la organización de la información facilita la reconstrucción de significados.
24. **Parafrasear:** Estrategia utilizada para realizar resúmenes que consiste en la reconstrucción de textos a partir de la sustitución de palabras o expresiones por otros de autoría propia, sin modificar el significado original del texto.
25. **Polisemia:** Rasgo propio del signo lingüístico que hace referencia a las múltiples acepciones de un mismo término.
26. **Símil:** Figura literaria que consiste en una comparación poética basada en las relaciones analógicas existentes entre dos elementos o realidades y que se establece mediante un nexo que explicita dicha relación. (como, parece, semeja, cual,) “Pálida quedo cual marchita hierba, muerta parezco” El símil no se circunscribe sólo a la literatura, sino que es utilizado en la vida cotidiana. Ejemplo: Flaco como un palillo y gordo como un pipote.

27. **Texto argumentativo:** Texto que presenta los hechos como argumentos para apoyar una conclusión a través de la cual el autor expresa una opinión, un objetivo, una idea. La intención del autor es convencer al lector o al oyente de su posición. Esta estructura se caracteriza por el uso de recursos persuasivos que brindan al texto un cariz emotivo, subjetivo, que no está presente en la estructura expositiva.
28. **Texto descriptivo:** Texto en el cual se enumeran los atributos, propiedades o rasgos de cosas, personas o situaciones desde la posición del espectador capaz de captar características.
29. **Texto instruccional:** Texto con el cual se orienta la conducta del receptor para dar cumplimiento a determinadas órdenes o sugerencias.
30. **Texto narrativo:** Texto en el cual el emisor ordena hechos en torno a un eje temporal, relata acciones y acontecimientos.
31. **Usos lingüísticos:** Diversidad en la utilización de la lengua por una comunidad de hablantes de acuerdo con sus características particulares en cuanto a edad, origen geográfico, profesión, nivel social y cultural. El uso lingüístico está determinado por la situación comunicativa, el entorno sociocultural en el cual se realice la comunicación

## **BIBLIOGRAFÍAS**

1. Hernández Sampieri, Roberto (2,006). Metodología de la Investigación (Cuarta Edición). Delegación Álvaro Obregón C.P. 01376, México, D.F.  
McGRAW – HILL\INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
2. Hernández Sampieri, Roberto (1,991). Metodología de la investigación (Primera Edición). 53500 Naucalpan de Juárez, Edo. De México.  
McCRAW – HILL\INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

## ANEXOS

### Transcripciones de las entrevistas

#### Entrevista 1

<b>Nombre del Entrevistado</b>	Asdrúbal Alejandro López Samayoa
<b>Cargo</b>	Especialista de OTC y OMDM
<b>Entrevistador</b>	Cristian Alejandro Milián Castañón

1. Buen día, pues compartiendo un poco respecto a mis labores, me encargo de la administración de las herramientas OTC y OMDM, que son plataformas que utiliza el banco para poder llevar el monitoreo de la aprobación de tarjetas de crédito, implementación de nuevas políticas, y seguimiento de las oportunidades de generar una tarjeta de crédito.
2. Considero que no es que sea bueno ni malo, simplemente que por la escasez de tiempo con la que se cuenta y la cantidad de personas que necesitan conocer la utilización de las distintas herramientas dentro del banco, en mi caso OTC y OMDM, no es suficiente la capacitación que se les brinda al iniciar a utilizar las herramientas, tanto para los ejecutivos que son los encargados de ingresar las posibles oportunidades en donde se especifica datos sensibles del cliente y que se encarga de generar una tarjeta de crédito, como para los analistas que se encargan de validar que realmente se pueda llevar la aprobación de las tarjetas, es decir la previa evaluación para poder brindarle al cliente una tarjeta de crédito.
3. Se podría dar una verdadera mejora en los procesos si la gente fuera un poco más autodidacta, pero también para esto es necesario el uso de algún documento de apoyo que permita que se pueda empapar más respecto al tema. Sin duda el poder brindarles capacitaciones constantemente o contar con documentos escritos en los que se especifique los procesos sería genial para poder mejorar el flujo de información y la manera en la que se presenten resultados.

4. Sería un proyecto demasiado bueno que permitiría que los mismos analistas, ejecutivos y supervisores se puedan apoyar en caso de que no entiendan algo del proceso, ahorráramos tiempo en estar capacitando constantemente y sin duda funcionaria como un documento de apoyo.
  
5. Sin duda existirían mejora en la medición de resultados, porque actualmente contamos con el problema de que los ejecutivos y analistas no realizan la documentación de la manera en la que se les indica, y no solo afecta al momento de realizar presentaciones de mediciones y resultados, sino que también el tiempo de aprobación de una tarjeta de crédito para el cliente.

## Entrevista 2

<b>Nombre del Entrevistado</b>	<b>María Lucia Valenzuela Chinchilla</b>
<b>Cargo</b>	<b>Analista de Bases</b>
<b>Entrevistador</b>	<b>Cristian Alejandro Milián Castañón</b>

1. En mi puesto como sabrás, de lo que nos encargamos es de realizar análisis de bases de datos con información sensible de posibles clientes, en la que nos dedicamos prácticamente a pre aprobar clientes potenciales, con apoyo de las herramientas como PreCredit, que funciona para evaluar como es el comportamiento crediticio si es que tiene el cliente, y validar si realmente aplica para que podamos contactarlo y realizar la labor de venta.
2. Si lo veo desde el punto de vista de mi puesto, no lo es, constantemente en OTC las personas nos solicitan que saquemos de error oportunidades que si en el momento en el que se grabó o se realizó la evaluación se hubiera documentado de la manera correcta, no se encontraría en esa etapa de venta, atrasa los procesos de aprobación y al momento de realizar indicadores, como el que actualmente estoy haciendo, que es un indicador de rechazos y reprocesos de venta de tarjetas de créditos, se me hace demasiado difícil validar concretamente el motivo de la devolución o rechazo, por lo que es mucho más difícil aún poder encontrar un punto en el que podamos mitigar esto y se aprueben la mayor cantidad de cuentas.
3. Dándoles a conocer de una manera más clara a todos los encargados de utilizar OTC, OMDM y PreCredit cómo utilizar la herramienta e indicando que campos son forzosos que se documenten de manera correcta, ya que después servirán para poder realizar mejoras en este tipo de procesos.
4. Sería bastante acertado darles manuales en los que se especifique de manera clara cómo se deben de utilizar estas herramientas, quizás de esta manera se mitiguen los errores que actualmente cometen y a largo plazo funcione para que podamos realizar un proceso de medición e indicadores de manera más exacta y fácil.

5. Claro, como te lo acabo de mencionar el que las personas encargadas de utilizar todas estas plataformas sepan cómo usarlas facilitará muchas cosas, y sin duda el tiempo de respuesta para con el cliente será más corta, y si en dado caso la tarjeta no se aprueba y el cliente desea validar el motivo por el que no aplicó una tarjeta o porque su trámite está pendiente aún, sería mucho más fácil poderles explicar el motivo de cualquiera de los dos casos que te mencionaba.

### Entrevista 3

<b>Nombre del Entrevistado</b>	<b>Linda Virginia Solís Secaída</b>
<b>Cargo</b>	<b>Auxiliar de Proyectos</b>
<b>Entrevistador</b>	<b>Cristian Alejandro Milián Castañón</b>

1. Me encargo de realizar varias cosas, más que nada de todo lo administrativo que hay dentro del área, pero para entrar un poco más a detalle me encargo de realizar oficios para la SIB (cartas con distintas solicitudes para la Superintendencia de Bancos), creación de usuarios en PreCredit, que es la herramienta que todos dentro del banco utilizan para poder consultar a buró a los clientes potenciales, en algunos casos también me encargo de recuperación de información para que se pueda contar con una base de datos más limpia, unificación de CIF que es el campo único que dentro del banco se utiliza para poder identificar a un cliente pero que en algunos casos se duplica entonces se debe de unificar a uno solo, y también me encargo de apoyar a la administración de OTC y OMDM, que es darle seguimiento a las oportunidades de originación de tarjetas de crédito, validar que no estén en error y que todo dentro del flujo se encuentre en orden.
2. No, en mi puesto me encargo prácticamente a corregir errores de los que dentro de estas plataformas se dan y no es por error directamente de OTC, OMDM y PreCredit, sino que muchas veces las mismas personas son las que no realizan bien su labor, por lo que no creo que exista un muy buen flujo de información en cuanto a estas herramientas, ya que, si lo hubiera, no tendría tantas cosas por corregir.
3. Se podría dar una mejora en todo esto si la gente prestara más atención al momento en el que se les capacita y que cuando se les resuelven dudas tuvieran un poco más de retentiva, ya que en la mayoría de los casos se les repite las cosas pero las siguen realizando mal, como por ejemplo la duplicidad de los CIF, que se sabe que cada cliente debe contar con un único CIF y le pueden llegar a crear hasta tres, y de igual manera en las oportunidades de originación de tarjetas de créditos, que digitan las cosas mal y por lo mismo el flujo no puede continuar con su proceso normal, quedando detenido el proceso del cliente.

4. No sabría con exactitud, quizás si funcione de apoyo, pero si las personas se toman el tiempo de revisarlo y siempre de la mano de las capacitaciones por parte de cada administrador de las herramientas, para que vayan de la mano y se resuelvan dudas si es que se tienen, que estoy segura de que sí. Seria de probar para ver si sí funcionaria de algo el realizar los manuales, pues como te digo muchas veces la gente no lee los documentos o correos que se les envía, pero quizás sabiendo que funcionara para poder resolver dudas cuando las tenga, este si lo lean.
  
5. Eso sí existiría ya que actualmente al momento de realizar indicadores se lleva mucho tiempo, pero es porque cuando se bajan las mantas de información no se cuenta con los datos precisos, pero es porque los digitaron mal, y si esto se corrige, las mantas vendrían con información más pura, por lo que el indicarles reiterativamente a las personas la forma en cómo realizar su trabajo quizás lo hagan y se nos facilite poder presentar resultados a jefaturas y gerencia.

## Modelo de la entrevista:

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado, Licenciatura.

### Entrevista

Nombre del entrevistador: \_\_\_\_\_

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_

1. Podría contarnos un poco acerca de cuáles son sus tareas dentro de la empresa.
2. ¿Considera que el flujo de información es bueno para la utilización de las herramientas como PreCredit, OTC, OMDM y bases de datos? ¿Por qué?
3. ¿Cómo considera que se puede mejorar este flujo de información, para que el proceso de originación de tarjetas de crédito sea más limpio?
4. ¿Cree que la implementación de manuales de inducción para las personas que manejan estas plataformas puede representar mejoras dentro del proceso?
5. ¿Considera que si existen mejoras en la utilización de las herramientas antes mencionadas también existan mejoras en los procesos de medición y resultados?



**EPS**  
LICENCIATURA

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura 2018



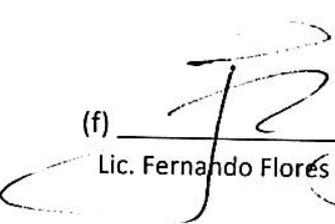
### Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada

Nombre del Alumno (a): Cristian Alejandro Milián Castañón  
No. Carné y DPI: 201144389 – 2171467080101  
Jefe o Encargado (a): Ingeniero Rafael Basterrechea, Jefe de Proyectos.  
Institución o Empresa: Banco de América Central, S.A. (Credomatic)  
Supervisor de EPSL: Lic. Fernando Flores.

Sem. No.	Fechas	MES	HORAS PRACTICADAS						Total horas en la Semana
			Lun.	Mar.	Mier.	Jue.	Vie.	Sáb.	
1	Del: 01 / Al: 01	Junio	x	x	X	x	7	x	7 hrs.
2	Del: 04 / Al: 08	Junio	8	8	8	8	7	X	39 hrs.
3	Del: 11 / Al: 15	Junio	8	8	8	8	7	X	39 hrs.
4	Del: 18 / Al: 22	Junio	8	8	8	8	7	X	39 hrs.
5	Del: 25 / Al: 29	Junio	8	8	8	8	x	X	32 hrs.
6	Del: 02 / Al: 06	Julio	x	8	8	8	7	X	32 hrs.
7	Del: 09 / Al: 13	Julio	8	8	8	8	7	X	39 hrs.
8	Del: 16 / Al: 20	Julio	8	8	8	8	7	X	39 hrs.
9	Del: 23 / Al: 26	Julio	8	8	8	8	2	X	34 hrs.
10	Del: / Al:	Julio	x	x	X	x	x	x	
<b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA ACUMULADAS</b>									300 hrs.

(f)   
Ing. Rafael Basterrechea Guzmán



(f)   
Lic. Fernando Flores – Supervisor EPSL

